

経営論集
36 卷 2 号
1988 年 12 月

1970 年代ソ連の労働組織化政策

—— ツーアの所説によせて ——

加藤 志津子

はじめに

ブレイヴァマンは『労働と独占資本』のなかで、「私見によれば、ソ連の労働組織……は、資本主義諸国の労働組織とほとんど異なるところがない」[本稿末尾参考文献一覧の 3 に挙げた文献の邦訳版 14 頁。以下、3 (邦訳) : 14, のように略記] と述べている。すなわち、ソ連社会は資本主義社会の労働組織を「模倣」[3 (邦訳) : 25] したのであり、「模倣」の対象である資本主義社会の労働組織は、テイラー (F. W. Taylor) を源流とする「科学的管理」の諸原理によって貫かれている [3 (邦訳) : 136] と主張した。そして、「資本主義打倒の革命とは、労働条件を改善し、工場組織に『労働者統制』という形式的な機構を付加し、そして蓄積と分配の資本主義的機構を社会主義的計画化によって代替させること」だという「ソビエト型共産主義」の考え方を批判して、社会主義体制はむしろ「労働過程およびその組織方法」においてこそ資本主義体制を超えねばならない、という「新マルクス主義」の考え方を支持した [3 (邦訳) : 13-14]。

この考え方は、「新マルクス主義」に特有ではなく、レーニンの著作にもはっきり示されている。彼は、例えば「偉大な創意」(1919 年) の中で次のように述べている。「階級と呼ばれるのは、歴史的に規定された社会的生産の体制のなかで占めるその地位が、生産手段にたいするその関係（その大部分は法律によって確認され成分化されている）が、社会的労働組織の中での役割が、従って、彼らが自由にしうる社会的富の分け前を受け取る方法と分け前の大きさが、他と違う人々の大きな集団である。……階級を完全に廃絶するには、搾取者、すなわち地主と資本家を打倒する必要があるばかりでなく、彼らの所有を廃止する必要があるばかりでなく、さらに、生産手段のあらゆる私的所有を廃止する必要がある、都市と農村の区別をも、肉体労働者と精神労働者の区別をも廃止す

る必要がある。」[13: 425] 従って、現存社会主義社会の質を労働組織の在り方の中に問おうとすることは、それ自体としての外的外れではないであろう。

問題は、実際に「ソ連の労働組織……は、資本主義諸国の労働組織とほとんど異なるところがない」かどうかである。ブレイヴァマン自身はそのことを実証していないが、最近になって西ドイツのタツアが『ソ連におけるテイラリズム——1970年代ソ連の合理化政策——』[1]において、ブレイヴァマンのテーゼを主として政策面から実証しようと試みている。彼女は、以前からソ連・東欧の労働組織の歴史と現状についての実証的な研究を専門にしており[1: 175]、また、資料操作も手堅い。そこで本稿では、タツアの『ソ連におけるテイラリズム』の内容の検討を通じて、ソ連の労働組織の在り方を探りたい。もちろん、政策と実態は必ずしも一致するわけではないが、政策の分析から実態を類推することはある程度許されるだろうし、また、この著作の対象とする時期はすでに10年ほど前であるが、70年代の政策を理解することによって80年代、特にゴルバチョフ政権下の状況を理解するための手掛かりを得ることはできよう。

1. タツアの所説

タツアが『ソ連におけるテイラリズム』において研究対象としているのは、「国家機関および準国家機関が企業の労働組織の計画化に関してとっている政策、その政策の目標・手段、ならびにその政策に関係する社会的諸条件」である。そして、これらの対象の研究を通じて彼女は、「テイラリズムは、ソ連の労働組織と労働政策に関してどの程度、特徴的であり、また、どのような特殊な色合いを帯びているか」[1: 7]を明らかにしようとしている。

まず議論の前提として、彼女は、「テイラリズム」という用語を二重の概念で、すなわち、狭義においては、テイラーが展開した「経営学(Management Wissenschaft)の最初のアプローチ」として、広義においては、テイラーが初めて展開した「経営学の一つの特徴をなすアプローチ」として捉えている。狭義の「テイラリズム」のアプローチは、次の3つの主要要素からなるという。「① 動作・時間研究によって、作業を単純化し、労働時間を節約し、資格の必要性を減らす作業分析、② 工夫された出来高払い制の基礎となる課業すなわち規準作業量の科学的設定、③ 職長の仕事を分割し、専門化、細分化された管理機能の統合を、工場管理のより高いレベルの科学的労働ビュローに委ねる職能的管理組織」がそれである。この場合、合理化戦略の対象は個々の作業であり、作業遂行の方法を統制するのはもっぱら人間であり、労働強度を高めるためのもっとも重要な手段は出来高賃金(特に差別出来高賃金)であった。彼女によれば、これらの点では、フォード・システムがすでに20年代に「テイラリズム」を乗り越えていた。またテイラーは、労働の動機はばら手段的なものであり、賃金政策という刺激の道具によって労働者の行動を完全に統御できると

考えていたが、このような人間仮説も、労働心理学と労働生理学、人間関係学派、さらには後期人間関係学派によって否定された [1: 7-9]。

しかしながら、広義の「テイラリズム」の特徴は、タツアによれば、これらの「反テイラー派」の「本質的特徴」として維持されている。広義の「テイラリズム」とは、「組織・計画・統制の機能を直接的な作業活動から抽出し、それらを科学として作業から独立させ、工場管理の専門の諸部門に集中」しようとする、テイラーを源流とする「経営学の一つの特徴をなすアプローチ」である。言い換えれば、「労働過程、すなわち作業の仕方に対する統制権を、労働者の権限から管理者の権限に移すこと」をめざすアプローチである。このようなアプローチにあっては、労働科学も経営学も、「自らを全体として企業管理の補助手段と理解し、労働過程を統制する管理者による労働力の利用として労働を分析し編成する」ものであり、「完全に支配の手段である」。その意味では、「テイラリズム」に対する、上に挙げたような「対抗潮流」は、「テイラリズム」に対して「補完的・補償的 (komplementär und kompensatorisch) 機能」を担っているにすぎず、「今世紀初頭に『テイラリズム』とともに始まった合理化政策の基本傾向を覆すには至らなかった」[1: 7-10] としている。

さらにタツアは、「労働の人間化」論の登場も事態を変えていない、と見る。「70年代に西欧とアメリカで、『労働の人間化』をめざして、労働にともなう負担の軽減、資格要件と資格の向上、ならびに自治の範囲の拡大に関する実験と試みが展開された」が、彼女は、「このような労働組織に関する議論の新しさは、人間化戦略の諸内容や、それと結びついた、合理化戦略のテイラリスト的推進方向の転換への期待にあるのではなく、『労働の人間化』の議論に関連して観察されうる企業の労働組織の政治化 (Politisierung) にある」と述べる。ここで「労働組織の政治化」とは「全社会的な発展戦略 (Entwicklungsstrategie) から演繹される合理化基準にしたがって労働と労働条件を意識的に編成すること」[1: 7] であると説明されている。すなわち、「労働の人間化」の具体的な諸内容は、「テイラリズム」の枠内にとどまっており、ただ、企業の労働組織の在り方を国家の政策の対象にしている点だけが新しい、と言うのである。

以上のように「テイラリズム」を概念規定したうえで、タツアは、彼女の研究課題を次のように敷衍する。すなわち、「ソ連の合理化政策のテイラリスト的特徴を問うということは、一面では、ソ連の労働政策は自己の労働にたいする労働者の統制力を減らすことをめざしたり、あるいは減らす傾向を内に含んだりしているのかどうかを確認しようとするものであり、他面では、どのような特徴的な労働組織戦略を用いて、ソ連の労働政策はこれを行うのか、あるいは行わないのか、ということを示そうとするものである」[1: 10] と言う。そしてタツアは、主としてソ連の労働組織化政策に関する公式資料、すなわち、法律および法的効力をもつ命令・決定、ソ連邦労働・社会問題国家委員会付属労働研究所 (НИИТруда) などが中心となって作成した解説書類の分析を通じて、

この課題を果たそうとする。

ソ連において労働組織化は「科学的労働組織 (Научная организация труда)」[4] という名のもとに行われるわけだが、科学的労働組織についての今日一般に認められている概念規定は、1967年の全ソ労働組織問題協議会で決定されたものである。この協議会で、科学的労働組織は、「生産の場に体系的に導入される科学の成果と先進的な経験に基づいており、最もうまく技術と人間を単一の生産過程の中にまとめあげ、物質的資源ならびに労働力資源の最も効率的な利用、労働生産性の絶え間ない向上を確保し、人間の健康の維持、第一次的生活欲求への労働の漸進的転化を促すような労働組織」として定義された。この定義から、科学的労働組織には3つの課題があるといわれている。すなわち、「最もうまく技術と人間を単一の生産過程の中にまとめあげ、物質的資源ならびに労働力資源の最も効率的な利用、労働生産性のたえまない向上を確保する」という経済的課題、「人間の健康の維持を促す」という心理学・生理学的課題、「第一次的生活欲求への労働の漸進的転化を促す」という社会的 (социальный) 課題である [14: 44・15: 7]。タツアの問題設定からすれば、ここで検討しなければならないのは、社会的課題がそれ自体として、また他の2つの課題との関連で、どのように捉えられているかであろう。彼女が科学的労働組織についての解説書類の分析を通して得た結論は、ごく簡単に言えば、次のようなものである。すなわち、科学的労働組織が主として追及しているのは経済的課題であり、それを中心に労働組織合理化政策が策定されている。心理学・生理学的課題は、それにたいする修正要因として考慮に入れられているが、社会的課題は實際上ほとんど考慮されていない [1: 29]、ということである。

そこでタツアは、企業レベルの「社会計画化 (социальное планирование)」すなわち社会発展計画の作成 [5・6・28] に目を向ける。これは企業の社会過程の計画化であり、当然、労働組織の社会的側面をも計画の対象としているからである。分析の結果タツアは、社会計画化もやはり経済的課題を優先しており、とくに、「技術的変更の社会的帰結の問題を管理し、社会政策的手段によって合理化政策を確実なものにする試み」なのであり [1: 31-33]、従って科学的労働組織と社会計画化とは前者のほうが政策的に優先されているのだ [1: 139]、と結論づけた。

さらにタツアは、科学的労働組織についても社会計画化についても詳細な解説書類が国家機関によって作成され、しかも両者とも国民経済計画の一環として位置づけられていることにも注目する [1: 35-44]。

このようにしてタツアは、1970年代ソ連の労働組織化政策の中に、資本主義諸国におけるテイラー以後の経営学の潮流と同様の広義の「テイラリズム」を見ると同時に、「労働の人間化」論と同様の「労働組織の政治化」をも見ることになる。そして次のように述べる。「(労働組織政策の中心である) 科学的労働組織の導入政策をわれわれは、ネオ・テイラリズムの構想と解釈することができる。言い換えればそのアプローチは、労働生理学や心理学の知識で補強され、全社会的な目標に

関連づけられている、国家主導の労働の計画化のための道具となるべきアプローチだが、にもかかわらず、テイラーの伝統にはっきりと根ざしているアプローチである」[1:142]、と。

しかしながら、国家政策がそのようなものだとしても、それが企業レベルでどう実施されるのかという問題が残る。それについてタツアは、「実施の問題を体系的に研究することは、資料への接近が困難で、しかも本書を企画したのが最近のことなので、不可能である。本書は主として国家政策の分析である。しかしながら2つの方法で、企業の実態にも触れている」と述べる。一つは、労働政策の制度化の在り方を概観することであり、もう一つは、国家の労働組織化政策の各部分が関係することになる社会的な (sozial) 諸問題を指摘することである [1:11]。制度的枠組みは、政策の方向を明らかにする場合と同様の公式資料に依拠して概観されるが、実際の企業の中で政策がどのような社会的反応を引き起こしているかは、とりあえず、ソ連の研究文献に頼ることになる。しかし、科学的労働組織と社会計画化の企業レベルでの実施の問題について、「体系的な研究は、ソ連の文献の中にはほぼ見当たらず」[1:44]、「公刊されているソビエトの社会科学文献に示されている資料は、企業の実態については断片的な指摘をしているだけである。論拠としてこのような指摘を引用するのは、やはりいくぶん恣意的である」[1:144]。

このように本書のアプローチの仕方には限界があることを断ったうえで、企業レベルでの政策実施の問題についてタツアは、次のような見解を述べている。まず、制度化の在り方を見ると、科学的労働組織も社会計画化も企業管理部主導で実施されることになっているが、現行の計画経済システムは企業管理部を、科学的労働組織や社会計画化を含むあらゆる革新に対して無関心にするよう作用している。そのために実際、科学的労働組織も社会計画化も所期の成果を上げていない場合が多い [1:44-52]、と。

結局タツアの見解は、1970年代ソ連の労働組織化政策は広い意味での「テイラリズム」であり、国家は経済的課題に即した合理化を、心理学・生理学的課題、社会的課題の解決によって支えながら実施しようとしており、「テイラリズム」を乗り越えようとする方向性を持っていないが、そればかりか、企業レベルには、経済的課題に即した合理化をも含むあらゆる革新に対する障壁が存在する、ということである。

以上に紹介したタツアの所説は、ソ連の労働組織化政策の客観的かつ具体的な把握に基づいてその批判的な解釈を試みている点、また、ゴルバチョフ政権の下でペレストロイカ（改革）を要請している状況として強調されるようになってきた「社会経済発展に影響を及ぼす一種のブレーキ機構」[19:20]を指摘している点で、極めて示唆的と言えよう。しかしながら、1970年代ソ連の労働組織化政策についての彼女の非常に否定的な評価には、疑問が残る。とりわけゴルバチョフ政権成立以後の政策展開を合わせて考えてみると、70年代の政策にはもう少し積極的な意味があるように思える。そこで本稿の以下の論述では、タツアの所説の主要な分析対象、すなわち、①科

学的労働組織政策, ② 社会計画化政策, ③ 企業レベルの革新への障壁, を彼女が利用した主な資料に立ち返って再検討してみたい。

2. 科学的労働組織政策

[1]ですでに指摘したように, タツアの問題設定からすれば, 科学的労働組織の社会的課題, すなわち, 「第一次的生活欲求への労働の漸進的転化を促す」という課題が, 「自己の労働に対する労働者の統制力」を増大させる方向で追及されているかどうかを確認しなければならない。タツア自身は, それについて否定的な答えを出したわけだが, ここでは, 前述の労働研究所が作成した『工業企業における労働者の労働の科学的組織化の要領』[15]を分析してこの問題を再検討してみる。

この『要領』は, 前に引用した科学的労働組織の定義から出発して, 4つの課題を導いている。

① 社会的生産の効率性の向上, 技術装置の最も効率的な利用, 物質的資源ならびに労働力資源のあらゆる手段による節約, ② 社会の主要な生産力である人間の健康の維持と労働能力の向上を保障するような労働条件の一層の健全化と軽減化, ③ 作業の内容の豊かさと魅力度の向上, ④ 共産主義的労働態度の育成, 個性の全面発達, の4つである [15: 7-8]。「第一次的生活欲求への労働の漸進的転化を促す」という課題との関係で考えられているのは, このうち ③ と ④ であろう。

科学的労働組織は内容的には次の8つの方向で行われるとされている。すなわち, ① 合理的な分業・協業形態の考案・導入, ② 作業現場の組織化と作業現場へのサービスの改善, ③ 作業方法の改善, ④ 労働ノルマ設定の改善, ⑤ 労働条件の改善, ⑥ 要員の資格の養成・引き上げの方法の改善, ⑦ 労働規律の強化と社会主義競争の発展, ⑧ 物質的・道徳的刺激の利用の改善, である [15: 8-11]。『要領』全体の構成も, この8つの方向について具体的な指針を示していくという形になっている。この中で, 上の ③ と ④, すなわち, 作業の内容の豊かさと魅力度の向上, 共産主義的労働態度の育成, 個性の全面発達, という課題にこたえることが期待されているのは, ①, ⑤, ⑦ である。

合理的な分業・協業形態の考案・導入についての章では, 次のような考え方が示されている。「分業と協業は, それらの技術的, 経済的, 心理学・生理学的, 社会的最適範囲の総合的な考慮に基づいて行われる場合にのみ, 最も合理的なものとなろう。……分業と協業の社会的範囲は, 作業者一人ひとりによって行われる作業の内容を中心として決定される。その際, 肉体労働と精神労働を合理的に結び付けるべきである。それによって, 作業者の仕事はより内容豊かで魅力的なものになる。」そのための具体的な施策としては, 職務交替, 職務統合の実施, ならびにそれらを可能にするような複合ブリガード (さまざまな職種の労働者からなる作業班) の形成が挙げられている

[15: 22, 24, 30]。労働条件の改善との関連では、生産過程の総合的機械化・自動化が労働をより内容豊かで魅力的なものにすることが指摘されている [15: 9-10]。社会主義競争には経済的機能と社会的・育成的機能の2つの機能が与えられており、後者の機能は、競争の過程で働き手の間に共産主義的労働態度を育成することだとされている [15: 159-160]。

以上のような国家政策は、国民経済、部門、企業、という生産管理のすべての環を包括する科学的労働組織導入計画システムで具体化されるが、企業レベルで科学的労働組織導入に全責任を追うのは企業長であり、労働組織・賃金部が科学的労働組織導入・実施計画を策定する。科学的労働組織に関する研究・調査活動の実施のための専門機関である科学的労働組織部を設置することもある。しかし、民主集中制は、単独責任制と合議制の結合を意味する。そこで、労働組織化に関する最重要問題についての決定における合議制の具体的形態として、生産協議会、団体協約締結のための交渉、科学的労働組織計画を含む技術・生産・財務計画の実施の四半期ごとの点検が行われる。それと同時に、広い範囲の働き手を科学的労働組織に関する諸施策の策定・導入に引き入れるために、工場レベルの労働・生産管理の科学的組織会議、職場会議、創造ブリガ드가、自発的な組織として設けられる [15: 12-13, 189-190]。

さて、そこでわれわれの問題に立ち返って考えてみよう。すると、第一に、この『要領』で見ると、1970年代ソ連の科学的労働組織政策の中では、「自己の労働に対する労働者の統制力」を増大させるという方向は示されていないと言ってよい。なぜなら、職務交替、職務統合、機械化・自動化、社会主義競争、といった施策は、仕事の単調性を弱めたり、労働生産性向上に寄与しようとする労働者のイニシャチブを汲み上げたりすることを目指すものであって、少なくとも直接的には、「労働者の統制力」を高めるものではないからである。そればかりでなく、一般に社会的課題へのアプローチの仕方は、かなり限定されたものとどまっていると言えよう。

しかしながら、戦前の科学的労働組織についての定義と比べた場合、戦前の定義にはなかった心理学・生理学的課題、社会的課題が登場していることは、やはり注目される。1924年の第2回全ソ科学的労働組織協議会の決議で、科学的労働組織は、「科学と実践によって獲得された、全体的な労働生産性を高める改善を、既存の労働組織に持ち込む過程」と定義され、そのような改善は、「a) 企業での新しい、改善された生産手段の導入（生産の機械化、電化など）、b) 企業の所与の設備状態の下での作業条件の変更（職場における労働の合理的組織化、企業内の各労働過程間の相互関係の整序、資材や製品の規格化など）、c) 生きた人間労働の生産性の向上（資格の向上、労働強化、労働の質的改善など）」の3つの方向で考えられていた [21: 29]。この協議会の決議でも、心理学・生理学的な問題が考慮される必要があることは認められていたが [2: 61]、社会的課題は問題にされていなかった。

第二に、科学的労働組織の制度化の枠組みを見ると、企業管理部による計画策定・実施を基礎と

して科学的労働組織の政治化・専門化が行われていることを確認できるが、同時に、広範な労働者に計画策定・実施への参加の道を開いていることも注目される。

3. 社会計画化政策

企業レベルに社会発展計画を導入しようという提案が初めて公式の場に出されたのは、1966年の第23回党大会においてであったと言われる。そして第9次5ヵ年計画(1971-1975年)以後、社会発展計画の作成(社会計画化)が企業の義務となった[16:8]。1970年代の社会計画化政策の内容を具体的に規定した公式資料として、全ソ労評、ソ連邦国家計画委員会、ソ連邦労働・賃金問題国家委員会が作成した『企業の勤労者集団の社会発展の計画化(要領)』[17]がある。この『要領』では、企業における社会計画化の必要性は、経済管理における社会的要因の意義の高まりとの関係で説明されている。すなわち、「今日、社会的生産の管理の最新的手段・方法を使いこなすことは、社会の技術的・経済的・社会的発展をその有機的つながりにおいて理解することと不可分であり、これまでにないほど、総合的なアプローチを必要としている」と述べられている。この有機的つながりが具体的に意味することは、「企業の労働集団の社会的発展は、科学技術進歩、経済進歩によって規定されるだけでなく、同時に、生産の効率的発展の不可欠の前提をなしている」ということである。そこで、企業の労働集団の社会発展計画は、「二重の課題」にこたえるよう求められる。一つは、「労働生産性の向上、生産の経済的効率性の向上、ならびに大衆の勤労上・政治上の積極性の発展を促すこと」、もう一つは、「労働集団の全成員の物質的・精神的欲求のより完全な充足と彼らの能力の向上を促すこと」である。言い換えれば、「労働生産性の向上と個性の発達」を促すことである。そこで、社会計画化の効率性を評価する指標として経済的指標と社会的指標の両方が必要だとされている[17:4, 7, 9]。

社会計画化が具体的に対象とするのは、①生産集団の社会構造の改善、②企業の働き手の労働の条件と保健の改善、③労働支払の改善、企業の働き手の住宅・文化・生活条件の改善、④個性の共産主義的育成と勤労者の積極性の強化である。『要領』も、この4項目について順次、計画作成の指針を与えていくという構成をとっている。すでに見たように科学的労働組織も企業生活の社会的側面を一つの対象にしている。企業生活の社会的側面のうち労働過程およびそれに比較的近接した部分が、主として科学的労働組織の対象とされ、労働過程から比較的離れた部分が、主として社会計画化の対象とされ、中間部分が両方の対象とされているようである。

このように社会計画化は企業生活の社会的側面を広く対象としているが、われわれがここで検討しなければならないのは、「自己の労働に対する労働者の統制力」の大小とかかわる可能性のある領域のみである。それは主として、①労働そのものを通じての統制、②管理参加の機関を通じて

の統制, ③ 労働者の統制能力(職業上の能力)の向上, とかかわる領域と言ってよかろう。

労働そのものを通じての労働者の統制力の増大につながるような施策が予定されているのは、生産集団の社会構造の改善の領域においてである。すなわち、「現段階において工業のさまざまな部門の企業における労働集団の社会構造の変更の主要な方向は、低熟練、不熟練、重筋肉労働の利用分野の縮小である」とされている。そのための施策としては、機械化、自動化、科学的労働組織が考えられている。しかし、「ある場合には、生産そのものの発展の結果、逆の過程が進行することもありうることを考慮にいれなければならない」し、「まだかなりの期間にわたって上述のような社会・経済的種類の労働は残り、そのために、そういう労働を遂行するための労働力に対する相応の需要も存在することになる」。そこで、この問題の解決を助けるための手段として期待されるのは、「集団内の社会移動、とりわけ労働者の資格・職種上の移動を組織すること」である。すなわちそれによって、上述のような労働への「一定の労働者グループの長期的固定」を克服しようというのである [17: 36-37]。

管理参加の機関を通じての労働者の統制力の増大とかかわるのは、『要領』の中では、個性の共産主義的育成と勤労者の積極性の強化に関する章である。この章の最初の部分で、生産管理への勤労者の積極的参加を促していくためにどのような施策が必要であるかが詳細に述べられている。

管理参加の機関としては、社会組織(党、労働組合、コムソモール)、労働者集会、常設生産協議会、勤労者の自主的な創造活動の団体が挙げられており、そのそれぞれについて、活性化のための施策を策定するよう指示されているが、一般的には、次のようなことを保障する施策を求めている [17: 97-105]。① 勤労者の社会的・政治的積極性をできる限り発展させ、企業とその構造部門の生産・経営活動の進行と成果について定期的かつ適時に集団に知らせるために、集会、大衆宣伝活動、展示、指導者の演説、工場新聞、ラジオ等を最大限利用すること。② 広範な大衆に、正確な情報を得ることにたいする関心、生産・経営活動と生産管理の改善のための手段の探索に積極的に参加したいという欲求をもたせること。③ 生産計画その他の計画、プレミア・システム、ノルマ化の改善、企業フォンドの配分など、企業活動の最重要の問題は、集団メンバーの広範な人々が参加しているところでのみ決定される、というような状況をつくり出すこと。④ 企業生活における団体協約の役割の向上、ならびに、団体協約作成とその遂行に対する統制における勤労者の積極性の向上。⑤ 生産集団内の関係の改善、紛争原因の除去。

労働者の統制能力(職業上の能力)の向上と関連するのは、生産集団の社会構造の改善の一環としての、働き手の普通教育、職業教育の向上のための施策である。ソ連の教育制度では、初等教育3年、前期中等教育5年、後期中等教育2年となっており、初等教育と前期中等教育の合わせて8年が義務教育となっているが、『要領』は、「中等教育の終了は、現代の工業企業の労働者にとって必要最低限の教育である」としている。その際、「高水準の教育は労働者に企業管理、社会・政治

活動、生産の合理化、社会生活のすべての側面に参加する可能性を与える」という考え方が示されている。そして、中等教育を終えずに企業に入ってきた青年労働者が働きながら中等教育を終えられるよう、「夜間または通信制の普通教育学校とその分校のネットワークを拡大し、その活動を改善する」ための施策を策定することを指示している。さらに、職場外でのその他の普通教育、職業教育を労働者に受けさせる計画、職場での職業技術教育の計画が立てられる [17: 48-55]。

このような企業レベルの社会発展計画は、科学的労働組織の場合と同様、全国的な計画システムの一環として位置づけられている。すなわち、「社会進歩の主要な方向やその最重要の諸指標は、指令法や国民経済計画で定められている」ので、企業レベルでの社会発展計画は、それらと整合するものでなければならない [17: 7]。また、部門や地域の計画課題との一貫性をもったものであるよう求められる [17: 12-13]。そして企業レベルでは、企業独自の社会発展計画を作成するために、計画の各部の作成に責任を負う人々からなる常設委員会が設けられる。この委員会を指導するのは企業長であり、メンバーは、計画のそれぞれの領域にふさわしい部局・組織の専門家である。計画のそれぞれの領域について、次のような分担で作成に当たる。① 生産集団の社会構造の改善——要員部、要員養成部、② 企業の働き手の労働の条件と保健の改善——科学的労働組織部、労働保護・安全技術部、③ 労働支払の改善、企業の働き手の住宅・文化・生活条件の改善——労働・賃金部、財務部、生活部、基本建設部、④ 個性の共産主義的育成と勤労者の積極性の強化——党委員会と工場委員会。そのほかに、機械化・自動化部、技師長、技術部長、計画・設計部なども計画作成に参加しなければならない。社会計画の作成と実施のための専門組織として社会学調査部を設けることも必要だとされている [17: 151-152, 159]。

しかしながら、「企業における社会的改革の計画化は、それに企業内の広範な人々が積極的に参加する場合にのみ有効である」ので、企業の党組織、工場委員会、社会組織、さらには、労働者・職員の一人ひとりが、社会発展計画について知り、その作成に参加することが必要だ、と指摘されている。また、アンケート調査などを通じて働き手の欲求を把握し、それを計画に反映させることも勧告されている [17: 152-153]。そして、このようにして作成された社会発展計画は、「広範な民主主義的基礎に立って」 [17: 159] 採択されねばならない、と述べる。

以上のことから、われわれは次のことに注目しておこう。第一に、企業レベルの社会計画化政策は 1970 年代に生まれてきたものである。

第二に、『要領』で示されている諸施策は、「自己の労働に対する労働者の統制力」を増す方向で作用する可能性をもっていると言えるだろう。しかしながら 2 つの点でそれは問題をはらんでいる。一つは、これらの施策が、労働者の管理参加の従来の枠組み——労働組合を通じての参加、または管理部補助的参加——を前提としており、この枠組み自体を変えることを想定してはいないことである。そしてもう一つは、これらの施策が、社会発展計画全体がそうであるように、やはり「二重

の課題」(経済的・社会的課題)を担っていることである。2つめの点について付言しておく、まず、低熟練、不熟練、重筋肉労働の利用分野の縮小を目指す政策がとられる背景には、次のような問題がある。「多くの工業企業において、労働の性格・内容に対する不満に起因する労働移動が、まだ顕著に存在する。特にそれは、重筋肉労働、非機械化労働、不熟練労働に従事する労働者に見られる。」そこで、「労働の資格・職種構造を改革し、それによって、企業での労働の性格・内容に対する不満のために起こる労働移動を削減すれば、その結果、追加的な経済効果が得られる」と考えられている [17: 41]。労働者の普通教育・職業教育の水準を高めるための施策についても、「科学技術進歩が、労働の性格と内容の質的な変化をもたらしており、労働者の資格要件を根本的に変化させている」 [17: 48] ことに対する対応という側面をももっている。

第三に、社会計画化政策の制度化の在り方についてみると、科学的労働組織の場合と同様、企業管理部主導で、政治化・専門化が志向されている反面、計画作成への労働者の参加が不可欠と考えられていることが注目される。特に労働者の参加は、科学的労働組織の場合以上に強調されている。

4. 革新への障壁

ソ連の企業に存在する革新への障壁を指摘した文献として、タツアが注目するのは、リトアニア共和国科学アカデミーの哲学・社会学・法学研究所に所属する社会学者ラポポルトの学会報告「社会計画化における、表面を取り繕うための活動の諸特徴」 [29] と論文「企業の社会的組織化の機能障害——社会的革新実施に対する障壁——」 [20] である。学会報告の内容は、論文のなかにはほぼ取り込まれているので、ここでは論文についてだけ検討すればよからう。この論文は、著者自身によれば、「『社会学を実践に应用する』という問題、もっと正確に言えば、社会学的な提案 [社会的革新] を現実の工業企業で実現するという問題の理論的諸側面を検討すること」 [20 (1): 17] を目的としている。

この論文の論旨は、以下のとおりである。⁽¹⁾

工業企業の管理のための設計案や要綱の内容を分析した資料に基づいて言えることは、それらの設計案や要綱が、普通、職務上の役割だけではなく市民としての役割をも果たす人々を必要としている、ということである。言い換えれば、上司から与えられた義務的な仕事を遂行するだけでなく、全社会的価値・目標の名において、義務的役割の狭い範囲に満足せず場合によっては社会組織や上級組織に訴えても、これらの目標の実現のために闘う人々を必要としているのである [20 (1): 20-21]。しかし工業の実際の状況の中では、社会的組織化の欠陥のために、これらの役割の遂行が妨げられているような企業がある。このことは特に、社会的革新——社会学調査に基づいたもので、変革の担い手の社会的・市民的積極性をまさに必要とする、社会的変革の設計案——を実施する際に

はっきりと現われる。

組織病理（計画指標の教条主義的追及、いつも決まり切った生産・組織活動（текучка）など）の諸特徴をすべて備えた企業の理論モデルを考えてみる。すると、このような組織的機能障害の最も重要な現われの一つは、管理要員の、表面を取り繕うための虚偽の活動（показуха）である。具体的に言うと、企業管理部は、全社会的価値・目標の具体化と目される計画指標（量的指標と質的指標とがある）のうち、ごまかしようのない指標はごまかせる指標を犠牲にして達成し、ごまかせる指標は、達成したように見せかけるのである。例えば、管理の民主性という原則（価値）などはまず第一に無視される。企業にはまた、「表面を取り繕う活動」を自己の仕事にする専門部局や職位が発生する。その良い例が社会学調査部である [20 (1) : 25-27]。このような現象を分析してみると、それがもたらす一連の否定的な諸結果、とりわけ企業の働き手の士気を挫くような効果、が明らかになる。このモデル企業は、管理要員の社会的積極性の発展に対する組織的障壁をつくり出しており、従って、そのような企業におけるあらゆる社会的革新の実施を妨げている。

機能障害組織は、全社会的な価値・展望に対して疎外感をもっているタイプの管理者をつくり出す心理的環境と見なされる。その場合モデル企業の管理要員の代表は出世に没頭するので、そのため働き手は、管理の常軌的諸規則に合わせるように仕向けられる。このことが、管理者の社会的積極性の発揮にとっても、また、社会的革新の導入にとっても、社会・心理学的障壁となっている。モデル企業の管理要員の重要な特徴は、「倫理的」匿名性——企業内の生産上の問題、社会的問題について、何らかの、ありきたりでない解決を見出すことが自分の個人的責任だとは考えないこと——である。

この論文で分析されたようなモデル企業の諸特徴は、そのような企業における社会的提案の運命を決するだけでなく、工場社会学専門員の運命をも決する。すなわち、社会学専門員は、しばしば、調査結果を企業管理部の都合の良いように解釈することを強制されたり、管理部の権威付けのために利用されたりする。もっとはっきり言えば、モデル企業では、「人的要因」に効果的に影響を及ぼすことが不可能なのであって、本来の社会学専門員の必要性そのものがアクチュアルになっていないのである [20 (2) : 55]。

全社会的価値・目標に対する管理者の疎外感は、詳細な研究を必要としており、その研究が、この疎外感の克服策を策定するための基礎となる。企業の機能障害の諸特徴を「極端に」示すようなモデルを作成することは、具体的な企業について現場の人々やジャーナリストが指摘している、機能障害の個々の諸特徴の否定的な諸結果を、体系的に示すのに役立つし、また、このような機能障害を克服するための諸方策を策定するのにも役立つであろう。

以上のように、この論文は實際上、ソ連の企業に存在する官僚制的弊害の根深さを指摘した論文になっている。ラポポルトは、機能障害を起こしている企業の理論モデルを作り、しかもそのモ

デルにほぼあてはまるような企業が大量現象として存在することを強く示唆し、そして、まさに社会的革新を必要としているそれらの企業で、革新への強い障壁のゆえに、社会計画化も、社会学専門員の努力も実を結びえないのだ、と主張するのである。このような状況を打開するためには、ラポポルト自身がこの論文で試みたように、まず現状の否定的な側面を客観的に把握することが必要だ、というのが彼の見解であり、彼ははっきりした打開策を提案してはいない。ただ、「機能障害企業の状況は、生産計画の次のような状況と結び付いている」として、① 義務的であること、② 不安定であること、③ しばしば科学的・経済的考慮が不十分であること、④ 量的指標が優勢であること、を挙げており [20 (1): 23]、「たとえ計画性を『犠牲』にすることがあっても、働き手の『批判的』、革新的積極性に対してシステムを開放することを予定するような組織改革が必要」であると述べ、計画経済システムの変更の必要性を示唆している。そして「組織の常軌的活動との闘争における働き手の『批判的な』社会的積極性やイニシャチブを支持するように、社会組織を特に方向づければ、おそらく社会組織は特別な役割を果たすようになるだろう」[20 (2): 57-58] と、社会組織が変革の担い手となることを期待している。

注 (1) 著者自身が結論を整理している [20 (1): 29・20 (2): 58-59] のでそれを中心にまとめた。

お わ り に

1970年代ソ連の労働組織合理化政策を「ネオ・テイラリズム」と結論づけるタツアの所説は、すでに見たように、ブレイヴァマンの流れをくむ独特の「テイラリズム」理解にその根拠をもっている。つまり、「テイラリズム」の内容を非常に広く、「労働過程、すなわち、作業の仕方に対する統制権を、労働者の権限から管理者の権限に移すこと」をめざすアプローチ、と捉え、少なくとも、資本主義国でテイラー以後現われた経営学、労働科学のほぼすべての理論に「テイラリズム」の貫徹を見ている。このような主張は、資本主義経営の一側面を鋭く突いているが、しかし、人間関係論、行動科学的管理論、「労働の人間化」までを「テイラリズム」で括ることによって、変化の意味を見失っているように思える。資本主義諸国における経営理論の発展の中に、搾取と支配の継続を指摘すること自体は誤りではなかろうが、同時に、社会の発展を反映した進歩的な側面をも読み取ることが必要であらう。⁽¹⁾つまり、資本家・経営者が、「労働過程、すなわち作業の仕方に対する統制権を、労働者の権限から管理者の権限に移すこと」による搾取と支配の強化を目指しながらも、労働の単純化・無内容化に対して歯止めをかけざるをえない状況は、彼らの意図がどうあれ、社会の発展を反映していると言えよう。

タツアの「テイラリズム」理解は、1970年代ソ連の労働組織化政策の評価をも不適切なものに

しているように思える。確かに、タツアが指摘するように、科学的労働組織政策は、「自己の労働に対する労働者の統制力」を増大させるという方向を含んでいない。社会計画化政策にはそういう方向性があるが、経済的課題と社会的課題とを「二重の課題」として担うこの政策が、主として企業管理部によって具体化され実行されるとき、果たして労働者の統制力の増大が真剣に追及されるだろうか、という疑問が起こる。ラポポルトの論文は、その疑問が的外れでないことを裏付けているであろうし、社会計画化の『要領』は、若干の企業の諸部門が社会的な諸施策一般を「追加の負担」と受け止めていて、計画は立ててもその遂行の総括をしていない、と指摘している[17: 160]。これだけを見れば、1970年代ソ連の労働組織合理化政策を「ネオ・テイラリズム」と評価することもあながち間違いとは言えまい。

しかしながら、1960年代後半から1970年代初頭にかけて、ソ連の労働組織化政策に起こった変化は見逃せない。すなわち、科学的労働組織に社会的課題が付け加えられ、同時に社会過程を対象とする計画化が開始された。これは今日、社会政策(социальная политика)——経済政策、イデオロギー政策、「政治システム改善政策」と並ぶ、人々の日常生活における「生活福祉」、生活ニーズ(物質的・文化的)の充足を目指す政策——の発展としての意味を付与されているが[7: 265-267・8: 22-34・22: 第2部Ⅲ・18: 4]、すでに見たようにその中には、労働過程にたいする労働者の統制力の向上に関連する政策も含まれていた。この政策は、経済的課題の達成の手段としての性格を色濃くもっていたし、また、労働者の管理参加の従来の枠組みを一步も出るものではなかったが、その限界内では、最大限に展開されることを切望されていた。そこで、企業レベルでの科学的労働組織計画、社会発展計画の作成に広範な勤労者を参加させることの必要性も強調されていた。こうした微妙な政策変更の背景に、停滞状況に対する強い危機意識の顕在化があったことを、ラポポルトの論文は示唆していると言えよう。

1970年代後半には、ゴルバチョフ政権下での労働組織政策のより大きな変化への伏線となるような重要文書が現われた。その一つは1977年憲法(現行憲法)であり、その第8条で、労働集団に「企業管理の諸問題の審議と解決に参加する」ことなどの権利が与えられた。第8条が具体的に何を意味するかは条文からは明らかでなかったが、第8条に立脚した「労働集団法」の準備過程で現われてきたさまざまな改革論は、労働者・職員の企業管理への参加を、より実質的なものにしていくために、既存の企業管理構造に変更が加えられようとしていること、一部では、かなり大胆な改革構想もあることを示していた[9]。さらに、1979年7月12日付の党・政府共同決定「計画化の改善ならびに生産効率と労働の質的向上に関する経済メカニズムの強化について」[23]は、さまざまな矛盾を含みながらも、「ソ連の経済管理・計画化システムに内在する構造的欠陥の克服を意図したもの」であった[10: 99-116]。

1982年にブレジネフ書記長が死去した後、1983年に「労働集団法」[24]が採択された。この法

律では、労働集団は、制度的には「きわめて曖昧な組織」[11: 238-245]にとどまったが、概念的には、「真の社会主義的自主管理」(前文)のための機関としての規定を得た。同年にはまた、「計画および経済活動における工業生産合同(企業)の権限拡大と、活動成果に対するその責任の強化のための追加的諸措置について」の党・政府共同決定が現われ、合同(企業)の自主権拡大の方向が明らかにされた[27: 168-176]。

そして1985年に登場したゴルバチョフ政権は、「ソビエト社会の生活のすべての面の質的変革」を戦略的路線として打ち出している。その際、特に重視されているのは、「人的要因の役割の向上」であり、それは、「社会主義社会は、生活のすべての分野において大衆の創造的活動を発展させる新たな道を見つけなければ、効果的に機能することはできない」(1986年党綱領)[22: 第2部I]との認識に基づくものである。1987年に採択された「国营企業法」は、企業の自主権を大幅に拡大し、同時に、第6条、第7条では、労働集団総会、労働集団評議会、という、労働集団の決定・執行機関の組織化を定め、それらに、管理者の選出、管理部の業務遂行に対する統制、集団の社会的発展問題の解決、などの諸権利を与えている[25]。1970年代後半以降あいまいながらも姿を見せ始めていた、労働者の企業管理への参加の拡大とその前提となる企業自主権の拡大を目指す政策は、「国营企業法」に至って、一応形を整えたと見ることができよう。

この新たな企業管理システムが実際に機能し始めれば、ソ連の労働組織政策は、企業管理における労働集団の「主権者」的地位を前提に再編成されることになるだろう。まず、最も直接的には、労働者の管理参加の形態が変わるわけだが、そののみならず、科学的労働組織計画、社会発展計画の作成・実施の際の労働者の参加権の拡大が起こるであろうと予想される。それを背景に、経済効率と社会的効率のバランスが新たに模索されることになるだろう。実際に起こるバランスの変化は大きいものではないかもしれないが、⁽²⁾ どういうバランスにせよ、労働者の強化された参加権の下での労働組織化は、「テイラリズム」と対立するものである。

振り返ってみると、科学的労働組織への社会的課題の付与と、社会計画化の開始とに表現された1970年代の労働組織化政策の展開は、既存の企業管理システムの下で最大限に社会的課題を追求し、労働過程に対する労働者の統制力をも高めようとするものであった。それは、そのかぎりにおいて限界をもつものであったが、ペレストロイカへの途上であって、ペレストロイカを準備したいくつかの流れのひとつだったのではないだろうか。今日の時点から見れば、タツォアは、1970年代の政策の限界を鋭く指摘したが、変化の側面を過小評価したと言えよう。

注(1) 例えば、「労働の人間化」論に対するソ連の論者たちのアプローチがそのようなものであった[12]。

(2) ゴルバチョフ政権成立以後も、企業など経済組織における社会的効率を、専ら経済効率への作用要因として捉えようとする傾向は強い。例えば、1986年4月付ソ連邦労働・社会問題国家委員会、ソ連邦科学アカデミー、全ソ労評共同決定「国民経済の諸部門における社会学的アプローチの組織化の改善、ならびに、

企業・組織・省の社会発展部に関する模範規定の承認について」を見ると、この決定は、「国民経済の諸部門において社会学的アプローチを改善し発展させ、わが国の経済の効率性の向上のための社会的・心理的要因の利用を系統的に強めることを目的とした」[26:89]のものであると述べられている。

参 考 文 献

1. Melanie Tatur, *Taylorismus in der Sowjetunion. Die Rationalisierungspolitik der UdSSR in den siebziger Jahren*, Frankfurt/Main; New York, 1983.
2. Melanie Tatur, *Wissenschaftliche Arbeitsorganisation. Arbeitswissenschaften und Arbeitsorganisation in der Sowjetunion 1921-1935*, Wiesbaden, 1979.
3. Harry Braverman, *Labour and Monopoly Capital*, New York, 1974, 富沢賢治訳『労働と独占資本』岩波書店, 1978年。
4. 宮坂純一『ソビエト管理論——ソ連邦における科学的労働組織(HOT)の研究——』千倉書房, 1977年。
5. 石川晃弘「福祉向上の要請と社会計画」(西村文男・辻村明編『現代ソ連の社会と文化』日本国際問題研究所, 1980年(現代ソ連論 3))。
6. 林田博史「社会計画化と社会主義」(『社会主義経済研究』第3号, 1984年)。
7. 藤田 勇「社会主義のもとでの社会保険と社会政策」(東京大学社会科学研究所編『福祉国家』第2巻, 東京大学出版会, 1985年)。
8. 塩川伸明「ペレストロイカをどう捉えるか」(下)(『経済評論』1988年7月号)。
9. 小森田秋夫「ソ連国営企業における〈勤劳集団〉の法的構造をめぐって」(『北大法学論集』第30巻第1号, 1978年)。
10. 長砂 実, 芦田文夫編『ソ連社会主義論』大月書店, 1981年, 第3章(陶山計介)。
11. 西岡俊哲「ソ連における経済管理の民主化」(関西大学経済・政治研究所経営参加問題研究班『経済民主主義と産業民主主義』1985年)。
12. 加藤志津子「ソ連における『労働の人間化』」(『賃金と社会保障』第924号, 1985年)。
13. 『レーニン全集』大月書店, 第29巻。
14. «Научная организация труда в промышленности. Учебно-метод. пособие» М., 1978.
15. «Методические рекомендации по НОТ рабочих на промышленном предприятии» 3-е изд, испр. и доп., М., 1978.
16. «Планирование социального развития коллектива предприятия. Методические рекомендации» М., 1971.
17. «Планирование социального развития коллектива предприятия. Методические рекомендации» 2-е изд., перераб. и доп., М., 1975.

18. «Планирование социального развития коллектива предприятия. Методические рекомендации» 3-е изд., перераб. и доп., М., 1980.
19. М. С. Горбачев, Перестройка и новое мышление, М., 1987. ゴルバチョフ, 田中直毅訳『ペレストロイカ』講談社, 1987年。
20. С. С. Рапопорт, Дисфункциональность социальной организации предприятия—барьер осуществлению социальных нововведений—, «Труды Академии наук Литовской ССР Серия А» 1981 г., т. 1, 2.
21. «Научная организация труда и управления. Сборник» М., 1965.
22. 「ソ連共産党綱領（新稿）」（『世界政治』第719号—第723号, 1986年）。
23. 望月喜市訳「計画化の改善ならびに生産効率と労働の質的向上に関する経済メカニズムの強化について」（『スラヴ研究』第25号, 1980年）。
24. 長砂実, 藤井茂訳「労働集団, および企業・施設・組織の管理におけるその役割の向上に関するソ連邦法律」（『関西大学商学論集』第28巻第4号, 1983年）。
25. 「国有企業（合同）に関するソビエト社会主義共和国連邦法律」（アバルキン, 小川和男監訳『ペレストロイカの政治経済学』日ソ図書, 1988年, 巻末）。
26. Об улучшении организации социологической работы в отраслях народного хозяйства и утверждении Типового положения о службе социального развития предприятия, организации, министерства, «Социологические исследования» 1986 г., No. 3.
27. «Решения партии и правительства по хозяйственным вопросам» том 15, часть 1, М., 1985.
28. 長沢孝司「ソ連における労働関係の形成」（元島邦夫, 岩崎信彦編『現代労資関係の理論』青木書店, 1982年）。
29. С. Рапопорт, Черты показной активности в социальном планировании, в кн.: Socialinė Raida: Problemos ir Planavimas, Vilnius, 1979.

【付記】 本稿は, 文部省科学研究費補助金による研究成果の一部である。